



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

Curso de Graduação em Administração à distância

SIDNEY AMARAL JACOB

**A SATISFAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS DE UMA AGÊNCIA
BANCÁRIA EM OURO PRETO DO OESTE EM RELAÇÃO
AOS INDICADORES DE QUALIDADE DE VIDA NO
TRABALHO**

Ji-Paraná – RO

2012

SIDNEY AMARAL JACOB

**A SATISFAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS DE UMA AGÊNCIA
BANCÁRIA EM OURO PRETO DO OESTE EM RELAÇÃO
AOS INDICADORES DE QUALIDADE DE VIDA NO
TRABALHO**

Monografia apresentada a Universidade de Brasília (UnB) como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Professora Orientadora: MSc. Vanessa Cabral Gomes

Ji-Paraná – RO

2012

Jacob, Sidney Amaral.

A Satisfação dos Funcionários de uma Agência Bancária em Ouro Preto do Oeste em Relação aos indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho – Rondônia, 2012.

f. 47: il.

Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração - EaD, 2012.

Orientadora: MSc. Vanessa Cabral Gomes

1. QVT. Satisfação. Trabalho.

SIDNEY AMARAL JACOB

**A SATISFAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS DE UMA AGÊNCIA
BANCÁRIA EM OURO PRETO DO OESTE EM RELAÇÃO
AOS INDICADORES DE QUALIDADE DE VIDA NO
TRABALHO**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de
Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília do
aluno

SIDNEY AMARAL JACOB

MSc. Vanessa Cabral Gomes
Professor-Orientador

MSc. Gemaél Chaebo
Professor-Examinador

Professor-Examinador

Ji-Paraná, 14 de Abril de 2012

Dedico essa monografia à minha mãe, à minha esposa, meus filhos e aos amigos Eliseu e Paulo.

AGRADECIMENTOS

Aos colegas bancários participantes pela colaboração com a pesquisa e à tutora pela orientação no desenvolvimento do trabalho.

“O principal ingrediente na formula do sucesso é
saber como se relacionar com as pessoas.”

Theodore Roosevelt

RESUMO

O estudo aqui apresentado busca identificar a relação entre satisfação quanto aos indicadores de qualidade de vida no trabalho - QVT. Define as bases conceituais de QVT, explorando os temas que se inter-relacionam para compor o bem estar no trabalho, sejam: motivação para o trabalho, relação com as colegas e chefes, remuneração, atendimento das necessidades em múltiplas instâncias, fatores que justificam o estudo sobre saúde ocupacional, buscando entender a satisfação como resultante do processo total em relação aos indicadores de QVT utilizados. Para atender a demanda de levantamento de dados foram aplicados questionários fechados de vinte e cinco questões, onde foram atribuídos pesos de um a cinco. Os questionários foram aplicados em uma agência bancária da cidade de Ouro Preto D'Oeste, Estado de Rondônia. A partir dos dados obtidos realizou-se análise onde foram levantados os pontos de maior destaque tendo por base os fatores de satisfação do ambiente de trabalho. Dentre os resultados o que teve de maior impacto positivo foi a questão do relacionamento com os colegas de trabalho. O de maior impacto negativo mostrou a visão dos funcionários sobre a remuneração, onde a mesma não atende satisfatoriamente o custo de vida e é desproporcional ao trabalho executado na instituição estudada. O estudo conclui que em relação à satisfação os funcionários estão indiferentes num contexto geral, ainda que muito satisfeitos com o relacionamento com os colegas, e muito insatisfeitos com a remuneração que recebem.

Palavras-chave: QVT. Satisfação. Trabalho.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Pirâmide da Hierarquia das Necessidades de Maslow	22
Figura 2 - Questões do Grupo 1: Colegas de Trabalho.....	28
Figura 3 - Questões do Grupo 2: Satisfação com o Salário.	30
Figura 4 - Questões do Grupo 3: Satisfação com a Chefia.	31
Figura 5 - Questões do Grupo 4: Natureza do Trabalho.	32
Figura 6 - Questões do Grupo 5: Promoções.....	33
Figura 7 - Totais Por Grupos.....	34

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Respostas Obtidas	45
Tabela 2 - Cálculo dos Escores.....	45
Tabela 3 - Cálculos e Resultados.....	46

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

QVT – Qualidade de Vida no Trabalho

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
1.1	Contextualização.....	13
1.2	Formulação do problema	13
1.3	Objetivo Geral	14
1.4	Objetivos Específicos.....	14
1.5	Justificativa	15
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	16
2.1	As Organizações como Sistemas Sociais.....	16
2.2	A Qualidade de Vida no Trabalho Alinhado ao Desempenho Organizacional 17	
2.3	Valorização do Colaborador.....	19
2.4	A Higiene, a Saúde e a Segurança como Fatores Determinantes da Qualidade de Vida no Trabalho.	21
2.5	Saúde Emocional como Fator Motivacional	23
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA	25
3.1	Tipo e Descrição Geral da Pesquisa.....	25
3.2	Caracterização da Organização.....	26
3.3	População e Amostra.....	26
3.4	Caracterização dos Instrumentos de Pesquisa	26
3.5	Procedimentos de Coleta e de Análise de Dados	27
3.6	Aplicação	27
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO	28
4.1	Grupo 1: Colegas de trabalho	28
4.2	Grupo 2: Satisfação com o salário	29
4.3	Grupo 3: Satisfação com a chefia	30
4.4	Grupo 4: Natureza do trabalho.....	31
4.5	Grupo 5: Promoções.....	33
5	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	35
6	REFERÊNCIAS.....	38
7	APÊNDICES	41
7.1	Apêndice A – QUESTIONÁRIO PARA FUNCIONÁRIOS.	41
7.2	Apêndice B – Carta de Apresentação da Pesquisa e de Orientação Geral aos Respondentes.....	42
7.3	Apêndice C – Tabela 1.....	43
7.4	Apêndice D – Tabela 2.....	45
7.5	Apêndice E – Tabela 3.....	46

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem por objetivo Identificar o nível de satisfação dos funcionários de uma agência bancária de Ouro Preto do Oeste, tendo em vista os indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho. Tais fatores de QVT afetam diretamente os funcionários, interferindo na satisfação ou insatisfação dos membros da agência.

Na unidade bancária pesquisada o trabalho de motivação e de busca da satisfação é essencial, visto que sua estrutura funcional é estabelecida por lei, não sendo possível no processo de recrutamento e seleção realizar uma avaliação de perfis ideais para cada cargo a ser ocupado. Sendo assim, a motivação destes funcionários se faz necessária, já que os mesmos podem estar insatisfeitos com algumas atividades ou até desmotivados pela falta de oportunidade de crescimento, a não ser que sejam abertos novos concursos com cargos e salários melhor.

A qualidade de vida no trabalho é um fator que pode elevar a autoestima do funcionário, induzindo-o a exercer suas funções e desenvolver seus cargos com maior entusiasmo e compromisso, visto ser um fator motivador. A saúde ocupacional do funcionário está diretamente ligada ao seu rendimento, visto que o funcionário é um ser que possui necessidades e as mesmas precisam ser supridas, e caso isso não esteja acontecendo, seu rendimento organizacional poderá diminuir.

A qualidade de vida no trabalho promove o bem estar do funcionário, destacando que o mesmo deve ser valorizado e reconhecido pela organização como parte ativa das atividades da organização, sendo constantemente mensurado seu nível de satisfação em relação às funções que lhe foram delegadas e também no que tange ao ambiente onde exerce suas atividades diárias.

Caso o ambiente não seja propício ao desempenho e rendimento do funcionário, e a disposição de ferramentas não seja adequada e o convívio com os colegas de trabalho não seja saudável, seu estado emocional será afetado diretamente, tornando-o insatisfeito, prejudicando o bom desempenho do mesmo dentro da organização, e, por conseguinte seu relacionamento com os colegas de trabalho e o convívio com a família.

A aplicação de um programa de qualidade de vida no trabalho norteará a organização nas diretrizes a serem pautadas em relação ao quadro de funcionários, direcionando a tomada de decisões conforme a necessidade atual, levando em consideração o fator humano como um ativo primordial a ser tratado e cuidado, preocupando-se com a motivação particular a cada indivíduo dentro da organização, e a valorização do mesmo por parte da administração, reconhecendo o desempenho e rendimento particular de cada um.

1.1 Contextualização

Os estudos de QVT – Qualidade de Vida no Trabalho têm grande importância nos processos de gestão das organizações atuais, dado que a presença da atividade humana é cada vez mais valorizada, tendo a ascensão do capital intelectual como fator de peso nas organizações.

Nesse sentido, identificar os fatores que interferem tanto na motivação quanto na satisfação dos funcionários tendo em vista os fatores de QVT é tarefa crucial para a construção de ambiente confortável e seguro. Uma vez que o desempenho da organização como um todo depende do estado de saúde ocupacional de seus funcionários.

A QVT surge como elemento e prática presente constantemente para solucionar e prevenir fatores que possam interferir negativamente no desempenho dos funcionários, denominados desmotivadores. Possibilita também a construção de ambientes físicos e psicológicos mais confortáveis, permitindo que se manifeste a automotivação dos indivíduos.

1.2 Formulação do problema

Em várias carreiras do setor bancário, encontram-se funcionários desmotivados e com baixa autoestima, o que caracteriza a necessidade de

programas que elevem a autoestima e que se aplique um programa motivacional, afirmam Bartoski e Stefano (2007, p. 11) que “[...] os programas de Qualidade de Vida no Trabalho acentuam a necessidade de manter uma equipe de trabalho motivada dentro dos aspectos essenciais para alcance de produtividade [...]”.

Questões como estresse e denúncias de assédio moral contribuem para a degradação da QVT no setor bancário. Contrastando com as propostas de remuneração por parte da instituição empregadora.

Visto que, sem um corpo funcional equilibrado e motivado a sistema não irá funcionar como deveria. Quem irá sofrer com isso serão os próprios colaboradores que desempenham suas atividades com insatisfação e os usuários da agência, que conseqüentemente terão uma possibilidade maior de receber um atendimento de qualidade inferior.

Nesse sentido, delimita a seguinte pergunta problema: Identificar o nível de satisfação dos funcionários de uma agência bancária de Ouro Preto do Oeste, tendo em vista os indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho.

1.3 Objetivo Geral

Identificar o nível de satisfação dos funcionários de uma agência bancária de Ouro Preto do Oeste, tendo em vista os indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho.

1.4 Objetivos Específicos

Analisar os fatores de QVT agrupando-os tematicamente tanto para direcionar o levantamento de dados quanto para os procedimentos de análise.

Identificar o nível de satisfação: quanto aos colegas de trabalho, relacionamentos pessoais e profissionais no ambiente de trabalho; dos funcionários com relação ao salário ou remuneração, face ao custo de vida e o tipo de trabalho

executado; da chefia, da visão do trabalho pelos superiores e do relacionamento hierárquico; face à natureza do Trabalho, do tipo e da qualidade do trabalho realizado; considerando as promoções, progressões vertical e horizontal dentro da empresa e, sobre o reconhecimento e o crescimento profissionais.

1.5 Justificativa

O estudo proporciona a oportunidade de visualização da situação de uma agência bancária com relação à qualidade de vida no trabalho de seus funcionários e a implantação de programas adequados para atender as necessidades organizacionais, mantendo a solidez da equipe de trabalho com foco no atendimento ao cliente.

Irá também direcionar o gestor na tomada de decisões no que se refere a seu quadro de funcionários, destacando as pessoas como ativos primordiais na execução das atividades organizacionais, além de levar em consideração suas necessidades particulares e individuais, pois cada indivíduo possui sonhos e objetivos pessoais, os quais necessitam ser pontuados dentro da gestão.

Torna-se viável, a aplicação deste trabalho, pois a partir das informações nele contidas, a administração da instituição financeira terá em mãos uma relação concisa dos pontos fortes e fracos a serem observados, e caso haja melhorias a serem feitas ou algum problema a ser solucionado, destacá-los de forma que possam ser tomadas as medidas cabíveis pela gerência.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 As Organizações como Sistemas Sociais

Toda organização é um sistema social composto por pessoas. Dentro do ambiente organizacional elas interagem e mantêm relacionamento de trabalho, e passam maior parte do tempo, mais tempo até mesmo do que com suas próprias famílias.

É a partir das pessoas que acontece a continuidade e o sucesso organizacional, sendo necessário esse envolvimento humano em todos os processos para que sejam executados e sem elas a continuidade organizacional seria impossível. Para Lacombe (2005, p. 125) “[...] uma das principais características de um bom administrador é a sua habilidade em lidar com pessoas, pois os resultados obtidos [...], são frutos do trabalho e dos esforços das pessoas que ele coordena e supervisiona”.

Acrescenta-se que as pessoas são a força motriz organizacional, o relacionamento direto com o cliente parte deles, e satisfação dos mesmos influi diretamente em seu atendimento. O indivíduo é quem possui capacidade de aumentar ou diminuir o rendimento, tornar o atendimento uma experiência agradável ou uma situação constrangedora e desagradável, e conseqüentemente gerar maior ou menor lucro.

Devem-se levar em consideração os traços comportamentais ou de personalidade de cada um, os quais são definidores de preferências e temperamentos, tudo isso acaba por influenciar no desempenho no trabalho e a interação com o grupo, o trabalho em equipe e a resolução de problemas diários.

Para Maximiano (2002, p. 242), “Desde a localização física até os objetivos, passando pelos salários, refeitórios, condições de trabalho, limpeza, programas de

incentivo, benefícios e integração com os colegas, tudo afeta a forma como as pessoas sentem-se em relação à organização”.

2.2 A Qualidade de Vida no Trabalho Alinhado ao Desempenho Organizacional

As organizações têm percebido que o colaborador quando se encontra em desequilíbrio físico e emocional não possui suas capacidades reais de desempenho e rendimento, o que acaba por afetar o desenvolvimento organizacional. Lacombe (2005, p. 123) afirma que, “a melhor maneira de obter resultados por meio da equipe é comprometê-la com metas, desafios e, até mesmo, riscos”.

A busca por elementos que façam os colaboradores aumentarem sua capacidade de desempenho é uma constante, e assim as organizações aumentam salários, promovem e buscam de várias formas a satisfação dos mesmos por meio de premiações e gratificações, isso também motiva o trabalhador, mas não permanece por muito tempo, pois é da natureza humana a insatisfação com que se conquista.

A necessidade constante de atender a satisfação dos funcionários faz com que a gestão de recursos humanos repense suas políticas de QVT para adequar-se às reais necessidades de seus funcionários. Tais adequações são muito comuns, uma vez que os programas estão sempre se adaptando aos cenários de trabalho.

De acordo com Maximiano (2002, p. 298), “quanto maior a satisfação dos funcionários, mais alta é a qualidade de vida no trabalho. Os funcionários podem estar mais ou menos satisfeitos, não apenas com os fatores motivacionais e higiênicos, mas também com outros fatores [...]” Sendo assim, a satisfação está voltada não somente aos ganhos materiais, mas também ao bem estar físico-emocional e motivacional do trabalhador em seu ambiente de trabalho e no relacionamento com os colegas.

Para Fernandes (1996, p. 43) o conceito de “Qualidade de vida no trabalho consiste na aplicação concreta de uma filosofia humanista pela introdução de

métodos participativos, visando modificar um ou vários aspectos do meio ambiente de trabalho, a fim de criar uma nova situação dos empregados e a produtividade da empresa”.

Em síntese, o colaborador muitas vezes não está buscando apenas salários que tragam satisfação momentânea, para tanto saber suas expectativas e sonhos contribui para que a organização possa alinhar os objetivos da organização com os objetivos dos funcionários. Segundo Spector (2006, p. 112) “As recompensas podem incluir promoções e o aumento de salário, e muitas empresas utilizam sistemas de pagamento por mérito, que associam tais aumentos ao desempenho no trabalho”.

Os objetivos particulares e individuais dos colaboradores são importantes, pois direcionam a administração da empresa a tomar decisões que possam satisfazer ao mesmo tempo os objetivos e metas organizacionais, mostrando ao colaborador o quanto é importante para o desenvolvimento da organização. Isso gera no servidor uma sensação de valorização, e sentir-se valorizado pela organização motivará o mesmo a desempenhar da melhor maneira possível seu papel em busca da satisfação pessoal alinhada a satisfação e reconhecimento de seu trabalho por parte dos gestores.

Maximiano (2002, p. 298) destaca que:

Pelo lado da empresa, a qualidade de vida no trabalho pode ser avaliada pelas práticas que visam assegurar o bem-estar de seus empregados, considerados como seres humanos integrais, não apenas como executantes de tarefas. Cada tipo de prática da empresa corresponde a uma possibilidade de qualidade de vida no trabalho de seus funcionários.

Soma-se a isto, o fato de que o ser humano possui necessidades que precisam ser supridas, e ao longo de sua vida essas necessidades sofrem alterações naturais ou estimuladas pelo ambiente em que vivem. O homem passa maior parte do tempo no ambiente de trabalho, e quase não possui tempo para seus familiares e amigos, levando o mesmo a um desequilíbrio emocional que afeta seu relacionamento com os colegas de trabalho e ao mesmo tempo com a família.

Limongi-França (2007, p. 113) argumenta que a:

Qualidade de vida no trabalho é a capacidade de administrar o conjunto de ações, incluindo diagnóstico, implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho alinhado e construído na cultura organizacional, com prioridade absoluta para o bem-estar das pessoas da organização.

Quando o funcionário tem um retorno a cerca de seu desempenho pessoal, ele pode buscar corrigir possíveis erros, ou melhor, o bom trabalho que já desempenha.

Para Spector (2006, p 113):

[...] os funcionários precisam saber quando estão apresentando bom desempenho, de modo que possam mantê-lo, e quando não mostram desempenho satisfatório, para que modifiquem seu procedimento. Até mesmo os funcionários que tiverem bom desempenho podem aproveitar os feedbacks recebidos para melhorá-los.

Transmitir informações a cerca do bom rendimento do colaborador é uma forma de motivá-lo e incentivá-lo a continuar a desenvolver o melhor trabalho possível e a vontade de conquistar seu espaço se torna uma competitividade saudável necessária ao bom andamento da função que cada um deve exercer.

2.3 Valorização do Colaborador

Inseridas num cenário cada vez mais competitivo, as organizações e, principalmente, as empresas públicas, têm cada vez mais a função de suprir as expectativas tanto do cliente externo (seus consumidores) quanto dos clientes internos (seus funcionários).

Para tanto, devem voltar suas atenções para a valorização e o respeito do ser humano, buscando associar os objetivos particulares, aos objetivos coletivos sem perder o foco nas pessoas como seres que possuem necessidades e que cada uma delas possui uma vida fora do local de trabalho que afeta diretamente seu rendimento. Para Vieira (1996, p. 96):

A qualidade de vida no trabalho envolve fatores que necessitam estarem presentes no dia a dia de cada funcionário nas organizações, e que representam um bem estar para o funcionário nas atividades. Além disso, deve lhes proporcionar um bem estar físico, mental, econômico e social, desta forma permitindo que o indivíduo possa ter sua condição de cidadão. Tem, portanto, grande importância na vida de cada ser humano, no contexto apresentado percebe-se a necessidade de que os funcionários se sintam satisfeitos, realizados e reconhecidos, respeitados e valorizados em seu ambiente de trabalho.

A valorização do ser humano como parte da empresa, refere-se a situação em que a organização faz sua parte cuidando para que os funcionários possam

maximizar seu rendimento, isto é, a organização proporciona aos funcionários equipamentos e ferramentas adequadas a suas respectivas atividades.

Segundo Chiavenato (2002, p. 84), “Quando as necessidades sociais não estão suficientemente satisfeitas, a pessoa se torna resistente, antagônica e hostil [...]” Acrescente-se também que as condições ambientais de trabalho desproporcionais afetam o desempenho, a saúde e bem estar do colaborador.

Não havendo disponibilização de materiais adequados para execução das atividades inerentes a cada um, poderá crescer internamente no trabalhador indignação e insatisfação por não possuir ferramentas que o auxiliem de maneira adequada e condizente a sua capacidade prejudicando o desenvolvimento de suas atividades diárias. Essa possibilidade é fortemente considerada no ambiente bancário.

A jornada de trabalho e carga horária de trabalho são condições prevaletentes no ambiente de trabalho, e têm forte influência no desempenho dos colaboradores, trata-se de uma questão de equilíbrio entre o tempo de trabalho e tempo para desligar-se das atividades de trabalho até mesmo quando se encontram em seus respectivos lares. Muitos não conseguem desligar-se do ambiente de trabalho e ter um momento único e exclusivo para ele e sua família, e a constante do trabalho os seguem até em seus momentos de lazer. Fernandes (1988, p. 30) defende que:

[...] se o discurso é carregado de referência à responsabilidade social da empresa, às noções de bem-estar e valorização do ser humano, à participação, à criatividade e à comunicação vertical ascendente, a verdade é que tal discurso se mostra ineficaz, quando, a nível prático, o que predomina são os preconceitos nas relações de poder, na efetividade das relações de trabalho.

O aproveitamento dos talentos dentro da dinâmica organizacional, mostra aos colaboradores a importância dos mesmos em desenvolverem esses talentos em prol da organização como um todo. Fazer saber que sua participação é primordial ao desenvolvimento organizacional, eleva a autoestima do colaborador, onde o mesmo passa a buscar satisfação pessoal na conquista por um espaço melhor de trabalho.

A organização que investe na qualidade de vida dos trabalhadores irá usufruir do desempenho expansivo dos mesmos a favor do desenvolvimento organizacional.

Tendo vista também a satisfação particular e individual que cada um tem ao desempenhar suas atividades, buscando concretizar seus próprios objetivos, desde que estejam alinhados aos objetivos da organização, prevalecendo sempre os objetivos da organização em detrimento dos objetivos individuais, pois o colaborador está ali para satisfazer as necessidades da organização. Chiavenato (2002, p. 116) entende que [...] o relacionamento indivíduo x organização nem sempre é um relacionamento cooperativo e satisfatório. Muitas vezes é um relacionamento tenso e conflitivo.

A oportunidade de crescimento dentro da organização desperta o espírito de competitividade interno, onde todos têm chances iguais de crescimento, sendo o único fator determinante da conquista o empenho e talentos individuais que cada um irá dispor para conquistar seu espaço dentro da organização.

2.4 A Higiene, a Saúde e a Segurança como Fatores Determinantes da Qualidade de Vida no Trabalho.

O comportamento do indivíduo é influenciado por uma série de necessidades sendo que as necessidades mais elevadas superam as necessidades mais baixas. A segurança no trabalho está relacionada ao que a organização proporciona ao trabalhador para que o mesmo se sinta seguro em relação ao ambiente onde desenvolve suas atividades, e atividades estas que proporcionem riscos inerentes a atividades que executem.

Muitas vezes esses riscos são de difícil prevenção e previsão, sendo talvez a causa de acidentes relacionados ao ambiente de trabalho. A prevenção pode ser desenvolvida com o tempo, realizando mapeamento e controle efetivo do local de trabalho, visto que alguns riscos são conhecidos. Essas situações representam as necessidades básicas de segurança.

Para Lacombe (2005, p. 134):

[...] satisfeitas as necessidades de status e autoestima, a tendência é tornarem-se prioritárias as necessidades de autorealização: atingir o máximo do potencial individual, tornar-se aquilo de que se é capaz e, dar uma contribuição efetiva para a sociedade e para o país.

Chiavenato (2002, p. 87), sustenta ainda que:

[...] os Fatores Higienicos são aqueles que se referem às condições que rodeiam o funcionário enquanto trabalha, englobando as condições físicas e ambientais de trabalho, o salário, os benefícios sociais, as políticas da empresa, o tipo de supervisão recebido, o clima de relações entre a direção e os funcionários, os regulamentos internos, as oportunidades existentes etc. Correspondem à perspectiva ambiental.

Destacando fatores que levam o trabalhador a desempenhar um trabalho com excelência, buscamos nas necessidades fundamentais de Maslow dispostas em forma de pirâmide, onde se visualiza disposto em escala de necessidade, sendo as fisiológicas a base da pirâmide, seguida da necessidade de auto realização no topo da pirâmide. Segue a pirâmide de Maslow para melhor visualização:

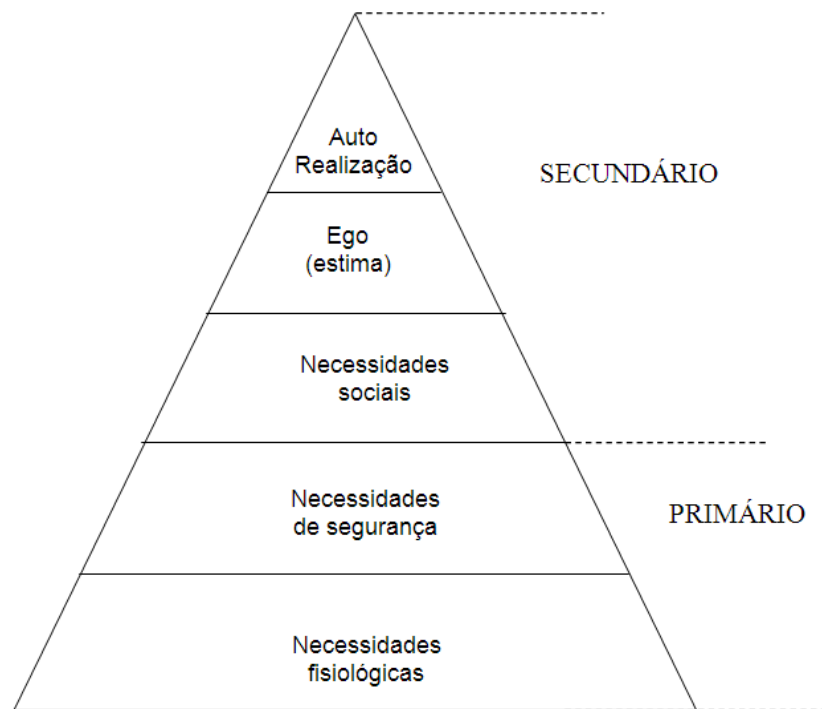


Figura 1 - Pirâmide da Hierarquia das Necessidades de Maslow

Fonte: Chiavenato, 2002, p. 89.

Cada indivíduo possui objetivos individuais, uma força de vontade para atingir seus esses objetivos, assim que ele percebe a relação entre produtividade e alcance dos seus objetivos, ele passa a desempenhar com maior entusiasmo suas funções e a motivação é estimulada. Essa capacidade de influenciar seu próprio nível de produtividade aumenta à medida que acredita poder influenciá-lo.

Segundo Chiavenato (2002, p. 83), “os motivos do comportamento humano residem no próprio indivíduo: sua motivação para agir e se comportar deriva de forças que existam dentro dele. Algumas dessas necessidades são conscientes enquanto outras não”.

2.5 Saúde Emocional como Fator Motivacional

O ponto de partida para motivar colaboradores é conhecer e identificar suas necessidades, prioridades e desejos. De acordo com Lacombe (2005), dar autonomia aos colaboradores valoriza a independência dos mesmos. Fatores motivacionais referem-se às tarefas executadas e deveres relacionados ao cargo que executam, produzindo efeito de satisfação e aumento de produtividade. A motivação envolve auto realização, satisfação pessoal, reconhecimento profissional, tudo é manifestado por meio de tarefas e atividades que ofereçam desafios e significado ao seu trabalho dentro da organização.

Chiavenato (2002, p. 85) argumenta que as necessidades consideradas:

“[...] são as necessidades humanas mais elevadas e que se encontram no topo da hierarquia. São as necessidades que levam cada pessoa a tentar realizar seu próprio potencial e se desenvolver continuamente como criatura humana [...] Essa tendência se expressa por meio do impulso da pessoa em tornar-se mais do que é e de vir a ser tudo o que pode ser”.

As organizações atuais buscam colaboradores com propósitos (um dos mais populares é o de “vestir a camisa”), tendo consciência de que esses propósitos são únicos e particulares a cada um deles. Esses propósitos são a contribuição que cada um quer dar a organização e sua participação nos processos organizacionais se torna cada vez mais imprescindíveis para o bom desenvolvimento mercadológico.

Para Cooper (1997, p. 176), “Alinhado a tudo isso, estão suas emoções que tem forte influência na motivação pessoal e que varia de pessoa para pessoa. Quando estamos afinados com nossos sentimentos, tomamos consciência das muitas partes diferentes que compõem e do que queremos e necessitamos”.

Uma outra fonte de motivação vem de fora, do ambiente, e é algo que precisa de estímulos para que possa tomar forma e iniciar dentro do indivíduo uma

série de estímulos motivacionais que desencadearão vontade de conquista, assim como destaca Drucker (2002, p. 301):

[...] a experiência cotidiana demonstra que muitas pessoas elas reagem, ao invés de agirem. A motivação, o ímpeto, o impulso não estão dentro delas, mas fora”. A motivação também funciona como um elemento de atingimento da satisfação, além de estar ligado a vários fatores de QVT.

Os Fatores Motivacionais são aqueles que se referem ao conteúdo do cargo, às tarefas e aos deveres relacionados com o cargo em si. São os fatores motivacionais que produzem algum efeito duradouro de satisfação e de aumento de produtividade em níveis de excelência, isto é, acima dos níveis normais.

Para Chiavenato (2002, p. 82):

A satisfação de algumas necessidades é temporal e passageira, ou seja, a motivação humana é cíclica: o comportamento é quase um processo contínuo de resolução de problemas e de satisfação de necessidades, à medida que vão surgindo.

Segundo Rodrigues (1994, p. 150) a “QVT tem como base para sua mensuração a motivação e a satisfação em diferentes níveis”. Ressalta-se, porém, segundo Albuquerque & França (1998, p. 40) que:

[...] o ambiente empresarial brasileiro vem se tornando intensamente competitivo em virtude das profundas mudanças que vêm ocorrendo na economia mundial, nas relações sociais e políticas, na tecnologia, na organização produtiva, nas relações de trabalho e na própria inserção do elemento humano no tecido social e produtivo.

A questão da qualidade de vida no trabalho é vista então como elemento essencial no desenvolvimento organizacional de um ambiente de trabalho saudável, onde as questões de motivação e satisfação se combinam de forma benéfica.

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

3.1 Tipo e Descrição Geral da Pesquisa

Foram aplicados questionários junto aos funcionários da agência bancária objeto de estudo. Segundo Roesch (2007, p. 66), “[...] na pesquisa diagnóstica propõe-se levantar e definir problemas, explorar o ambiente, [...] reporta-se a uma situação em um momento definido”.

Essencialmente a pesquisa é descritiva, que segundo Vergara (2009, p. 42) “[...] expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e sua natureza.” No contexto desta pesquisa busca-se descrever o atual estado de qualidade de vida no trabalho na agência bancária objeto de estudo.

A análise do conteúdo com base nesse tipo de estrutura qualifica o trabalho aqui realizado, quanto à sua abordagem do problema, em pesquisa quantitativa. Esta segundo Mathias-Pereira (2007, p. 70), “[...] pode ser mensurado numericamente, ou seja, pode ser traduzido em números, opiniões e informações para classificá-las e analisá-las”.

As categorias foram apreendidas com base no modelo de Escala de Satisfação no Trabalho utilizado por Melo (2011, p. 44-45). As categorias são os cinco fatores que englobam um grupo de cinco questões do total de vinte e cinco aplicadas no questionário. São eles: Colegas de trabalho, Satisfação com o salário, Satisfação com a chefia, Natureza do trabalho e, Promoções, conforme pode ser observado nos Apêndices C, D e E.

3.2 Caracterização da Organização.

O trabalho de pesquisa foi realizado em uma organização financeira, agência bancária, localizada na cidade de Ouro Preto do Oeste, estado de Rondônia. Trata-se de uma unidade de uma instituição financeira de tradição no mercado.

A escolha da organização aqui utilizada justifica-se por sua relevante atividade econômica e intensidade de oferta de serviços, sendo campo fecundo de fornecimento de dados com qualidade. A agência possui mais de doze mil clientes pessoas físicas e mais de mil pessoas jurídicas, efetua operações financeiras típicas com destaque para créditos rurais. Tais números apontam grande volume de trabalho e de atendimento ao público por parte de seus funcionários.

3.3 População e Amostra.

A pesquisa delimitou sua população aos funcionários efetivos da agência, excluindo pessoal de apoio, seguranças, temporários, estagiários, dentre outros, resultando num total de 21 respondentes. A unidade em sua totalidade possui um total de 30 colaboradores.

Não foram consideradas diferenças de cargo, sexo, idade ou qualquer outro tipo de distinção tanto na delimitação da amostra quanto na construção do questionário.

3.4 Caracterização dos Instrumentos de Pesquisa

Foi elaborado um questionário que engloba 25 questões para atender os objetivos dessa pesquisa. Cada questão recebeu um peso que inserido numa escala *likert* de 1 a 5, em que cada número representa, em ordem crescente, os conceitos: Muito Insatisfeito, Insatisfeito, Indiferente, Satisfeito e, Muito Satisfeito. A tabela 3

(Apêndice E) apresenta esses pesos e as respostas dos questionários de forma organizada.

O modelo aqui utilizado sofreu pequenas adaptações com base em Garrido (2009) *apud* Melo (2011, p. 44-45), podendo ser consultado no Apêndice A – Questionário para funcionários. Adicionalmente, o Apêndice B apresenta a pesquisa e traz as orientações gerais para os respondentes.

3.5 Procedimentos de Coleta e de Análise de Dados

Os questionários foram entregues na agência por sistema de remessa interno, e respondidos durante o horário de expediente de forma anônima e sem comprometimento do desempenho das funções dos respondentes.

Os questionários respondidos foram tabulados e processados para compor a Tabela 2 – Cálculo dos Escores.

As 25 questões do questionário foram respondidas pela integralidade da população amostral selecionada. As respostas dos vinte e um respondentes formaram a Tabela 1, que se encontra no Apêndice C.

Os valores foram compilados e calculados com a ajuda da Tabela 2, que pode ser vista no Apêndice D. Confeccionou-se então a Tabela 3, Apêndice E, com os cálculos dos resultados.

3.6 Aplicação

Para responder a pergunta da pesquisa utilizou-se o questionário apresentado no Apêndice A. Foram feitas 25 perguntas preenchidas em papel aos 21 respondentes. Cada questão apresenta um campo em branco onde foi atribuído um valor de 1 a 5. Cada valor representa um nível de satisfação, em ordem crescente: Muito Insatisfeito, Insatisfeito, Indiferente, Satisfeito e, Muito Satisfeito.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Grupo 1: Colegas de trabalho

Pertinente a esse, o índice obtido com os cálculos dos escores foi de 3.8. Esse valor indica na escala de pesos de 1 a 5, conforme as Tabelas 1 e 3 (Apêndices C e E), o quão satisfeitos estão com os indicadores de QVT agrupados. Os valores representam: 1- Muito Insatisfeito, 2 – Insatisfeito, 3 – Indiferente, 4 – Satisfeito e, 5 – Muito Satisfeito. No contexto do local de pesquisa, o grupo 1 foi o que teve o maior resultado agrupado obtido. Uma visão resumida com os percentuais da tabela é possível pela Figura 2, onde as indagações à “No meu Trabalho atual Sinto-me...” são apresentadas por grupos, segundo o apresentado nos Apêndices A e C:

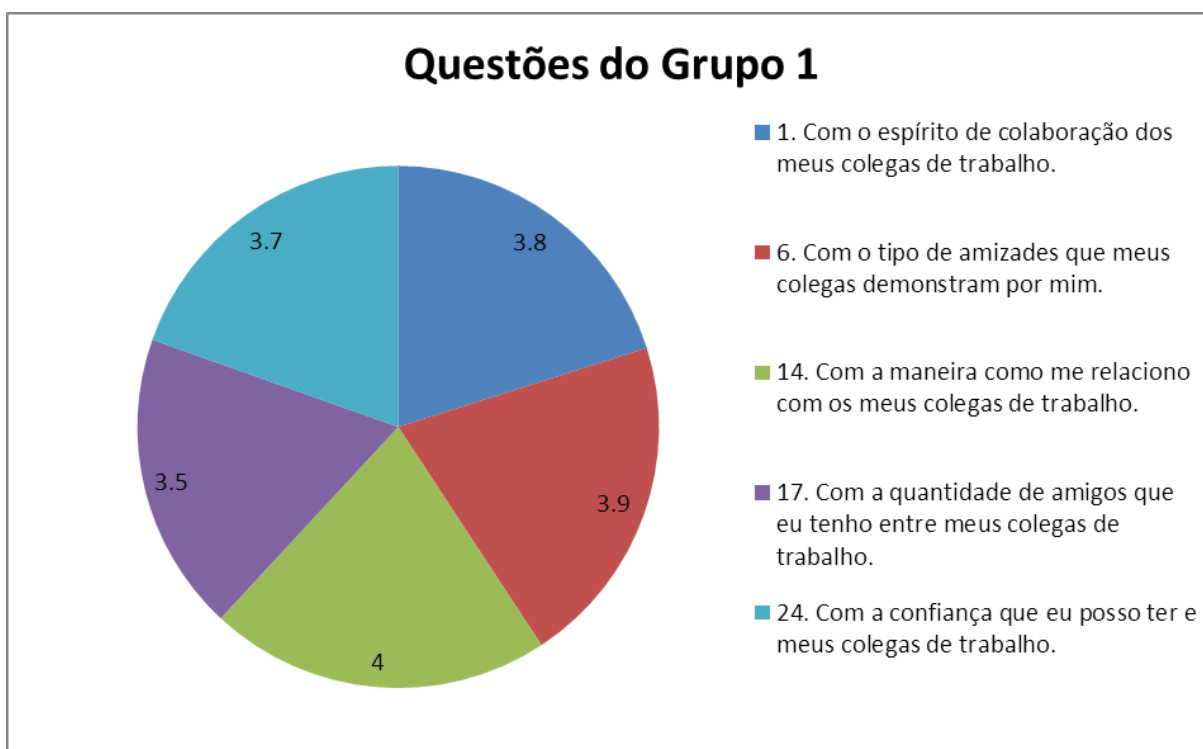


Figura 2 - Questões do Grupo 1: Colegas de Trabalho.

Fonte: Elaborado pelo Autor.

Assim para a questão um obteve-se um valor de 3.8, muito próximo ao peso de satisfeito. A questão seis também reflete satisfação, pois seu valor resultante é

próximo a quatro (Escala apresentada no questionário anexo, vide Anexo A). A questão 14 foi a mais plenamente satisfeita desse grupo, com valor exato de quatro, destaca o ambiente em que o relacionamento com os colegas de trabalho tende a uma situação muito boa. As questões 17 e 24 se aproximam também da satisfação pelo ponto de vista dos funcionários.

Esse grupo permeia a maior parte da qualidade do ambiente de trabalho e para algumas pessoas, variando claro com os valores pessoais, é tão importante quanto o salário. Ambientes que permitem o desenvolvimento de amizades e climas de trabalho amenos contribuem positivamente para se enfrentar os problemas do dia a dia em conjunto.

Como fator de qualidade de vida no trabalho é essencial por apresentar confiança entre as pessoas e espírito de colaboração. O resultado do item de amigos entre os colegas apresenta que a maioria dos funcionários que responderam de forma indiferente, onze respondentes, enquanto oito deles responderam os valores de maior peso.

Aparentemente nesse quesito a agência pode ter sintonia no ambiente trabalho, mas ela pode não ser tão extensa no ambiente social, pessoal ou familiar.

4.2 Grupo 2: Satisfação com o salário

O segundo grupo aborda a questão dos salários, geralmente um fator crucial na escolha de qualquer emprego, pois envolve variáveis que afetam diretamente a qualidade de vida do trabalho e mesmo questões essenciais para a sobrevivência dos indivíduos como, por exemplo, saúde, alimentação.

Chama atenção esse grupo por ter apresentado o menor índice de todos (cinquenta e quatro). Quando questionados sobre o salário que recebem comparados com o esforço para obtê-lo e o custo de vida, as respostas apontaram em sua maioria o peso de insatisfação.

No contexto da organização estudada também aparece uma diversidade de respostas sobre a relação do salário recebido com a capacidade trabalho, sendo difícil apontar um elemento apenas como resposta. É plausível o entendimento que por ser assunto controverso e de maior profundidade de estudo, a questão salarial

para atender os objetivos desse estudo referiu-se exclusivamente à organização estudada.

A figura 3 apresenta um gráfico com a média de respostas desse grupo:

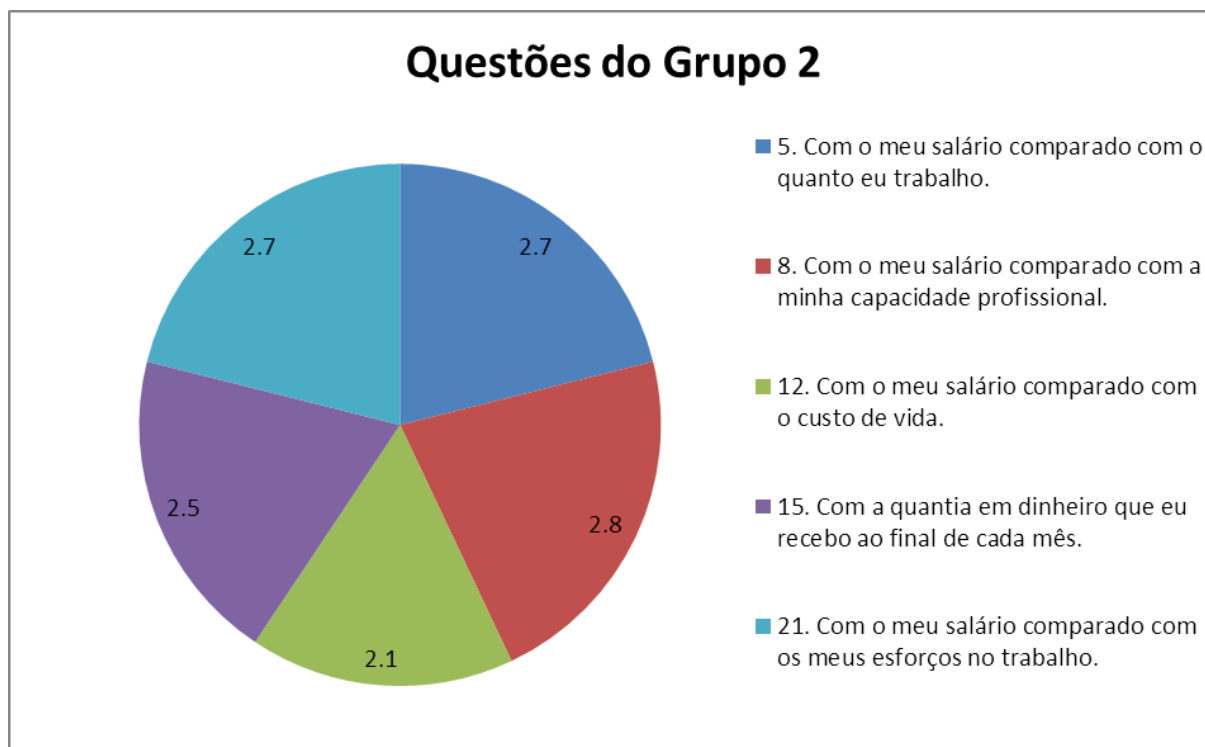


Figura 3 - Questões do Grupo 2: Satisfação com o Salário.

Fonte: Elaborado pelo Autor.

Excluindo-se, portanto, as frustrações pessoais que poderiam interferir entende-se que pelo ponto de vista dos funcionários suas remunerações não correspondem às suas necessidades e expectativas.

4.3 Grupo 3: Satisfação com a chefia

O grupo três apresenta as respostas e os pesos dos questionários em relação à chefia e suas relações com os subordinados. Aqui ao aborda-se a relação com o chefe no ambiente misto: institucional, profissional e pessoal. Institucional porque existe a relação de subordinação entre empregado e chefia, profissional porque o questionário pergunta aspectos do desempenho laboral do chefe e, pessoal porque aborda o trato e as relações humanas com os funcionários.

Conforme a Tabela 1 (Apêndice C) de respostas obtidas, é possível visualizar que o chefe apresentou uma visão diversificada entre os vários pesos quanto às questões de setor e de atenção ao trabalho dos funcionários. Nas demais situações de relações no trabalho o chefe teve pesos de indiferença. Mesmo assim o escore encontrado foi o segundo maior dentre os grupos de indicadores utilizados, valor de 3,5. O gráfico da Figura 4 sintetiza essa situação:

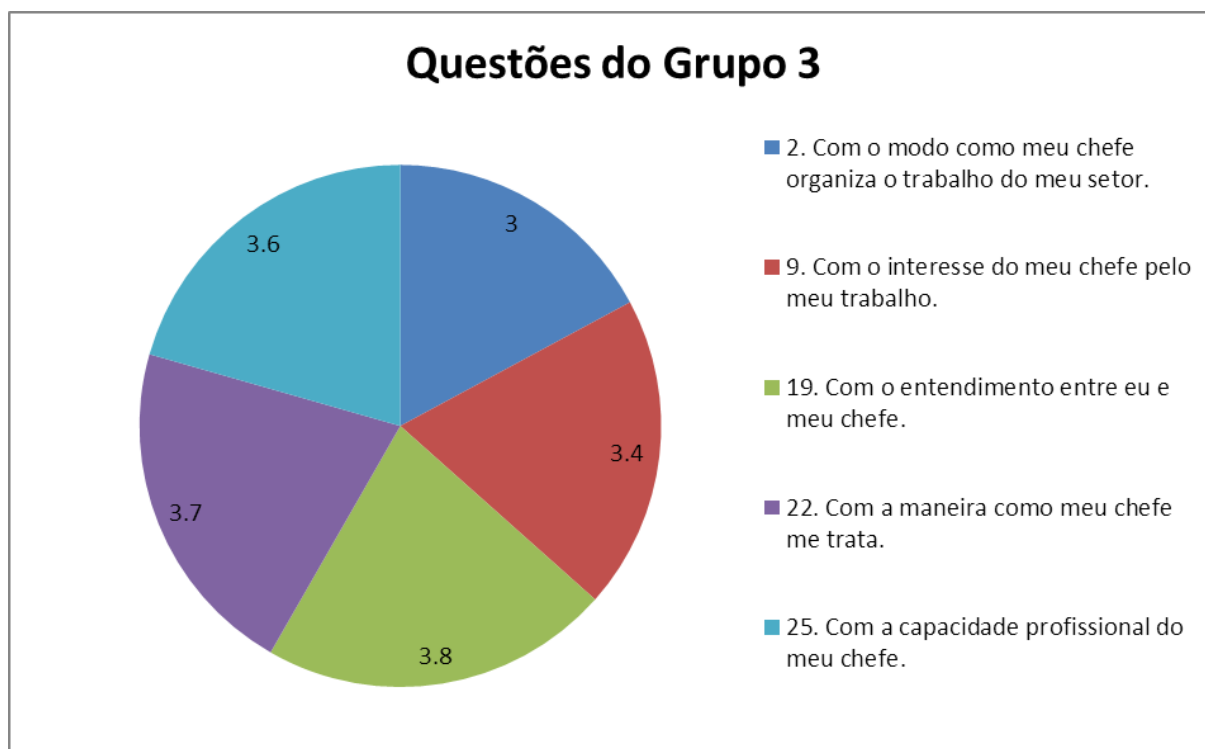


Figura 4 - Questões do Grupo 3: Satisfação com a Chefia.

Fonte: Elaborado pelo Autor.

Pode-se inferir que em relação ao grupo três os funcionários apontaram positivamente e de forma relevante as relações com o chefe no ambiente de trabalho.

4.4 Grupo 4: Natureza do trabalho

Este grupo varia muito conforme as características de formação, cultura e psique do indivíduo. A análise das questões desse grupo mostra-se bem dividida, destaca-se a oportunidade de fazer o que trabalho que se faz (questão 13 da figura 5) como

a que recebeu maior nota dentro do grupo, seguida do nível de interesse que as atividades despertam. O escore total foi de 3,1, igual ao do grupo 5.

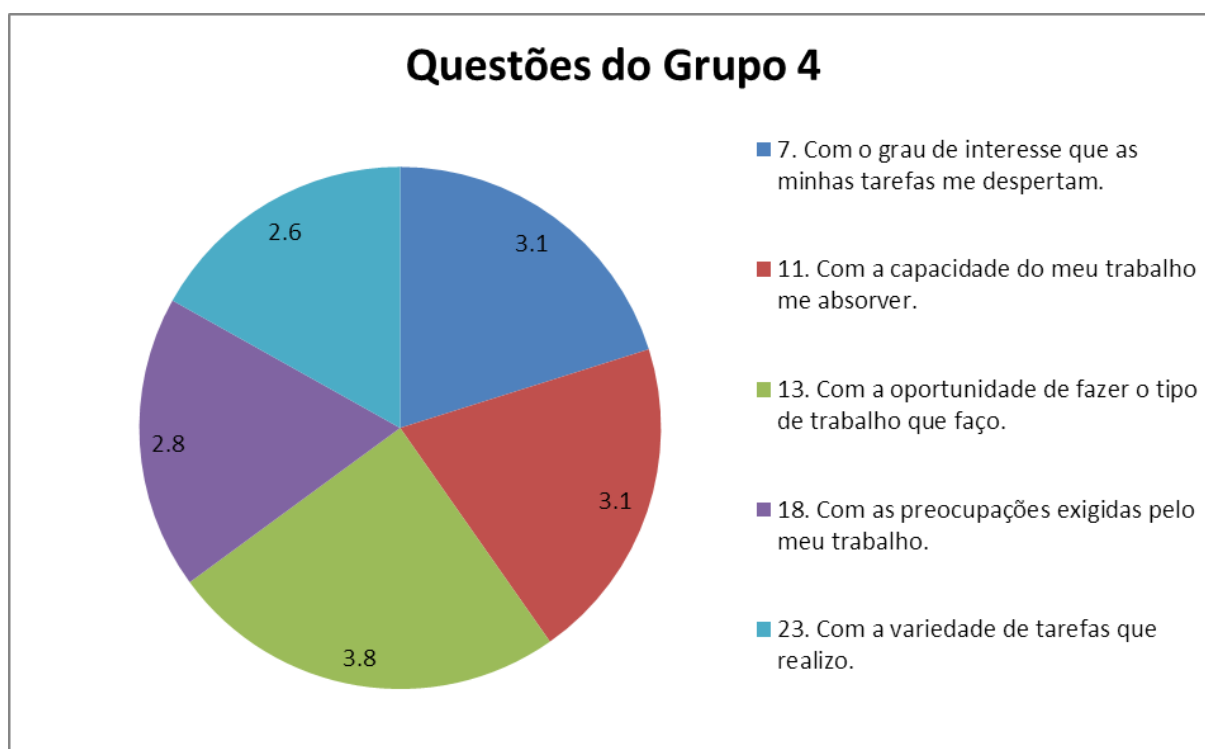


Figura 5 - Questões do Grupo 4: Natureza do Trabalho.

Fonte: Elaborado pelo Autor.

O envolvimento e a capacidade de gostar das atividades laborais do dia são de extrema importância para a qualidade de vida no trabalho. As pessoas passam média de um terço a metade do dia em seus locais de trabalho. Também importa o efeito psicológico nos indivíduos, estimulados ou desestimulados pelas tarefas e atividades, pelos desafios, pelo sentimento de produzir e ser produtivo. No contexto tão delicado das relações humanas, dos sentimentos das pessoas e da necessidade de autoafirmação para a sociedade, a satisfação do trabalhador com seu meio e suas atividades é importantíssima para o desempenho dos mesmos e da própria organização.

4.5 Grupo 5: Promoções

Neste grupo o resultado geral foi o segundo mais baixo, influenciado pelas preocupações inerentes ao trabalho, manejo de recursos monetários e financeiros, e com a monotonia das atividades que os funcionários exercem.

O quinto e último grupo teve o segundo resultado mais baixo, igual ao do grupo 4 (3,1), e trata das questões de promoção. Aqui predominou a indiferença como resposta preferida, oscilando entre um terço a metade dos pesos apontados para as questões contabilizadas.

A partir dos resultados traçou-se uma trajetória que aponta inicialmente insatisfação com o tempo e qualidade das ofertas de promoção, evoluindo para uma indiferença ou insatisfação com o número de vezes em que ocorrem as promoções, a forma e, os meios ou garantias para que aconteçam. Uma visão geral é vista por meio da figura 6:

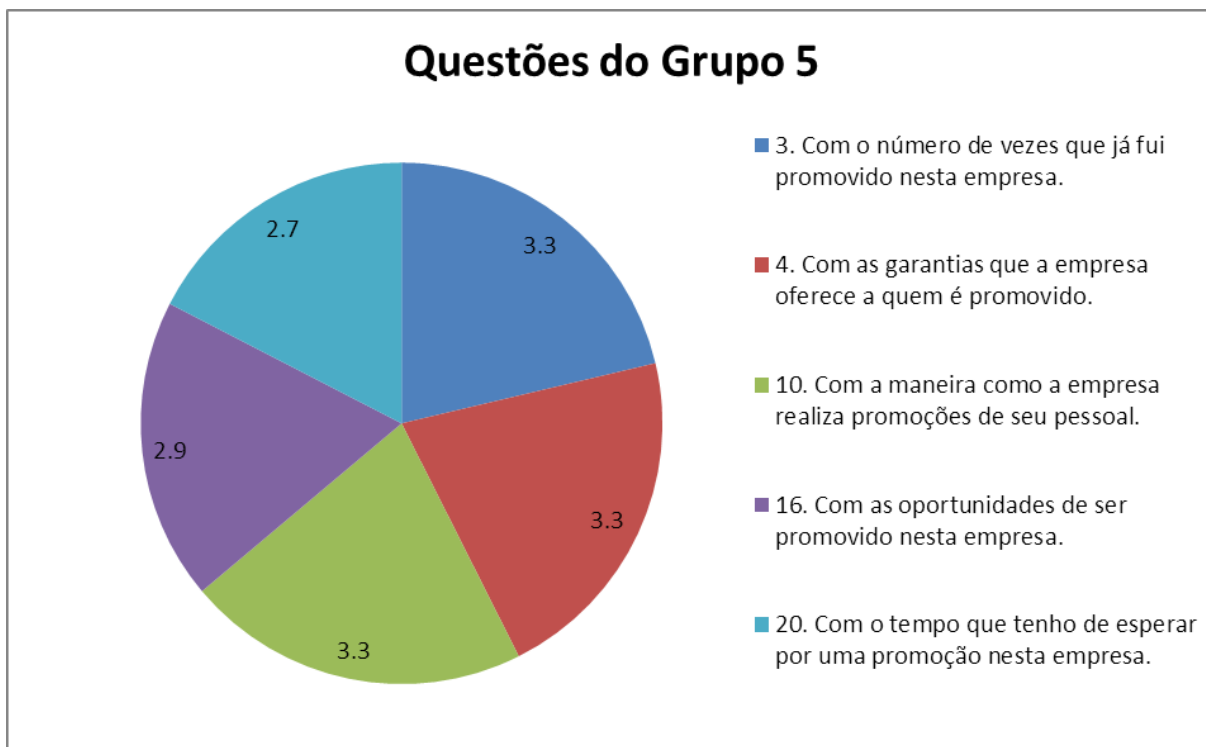


Figura 6 - Questões do Grupo 5: Promoções.

Fonte: Elaborado pelo Autor.

É essencial o quesito promoção, pois permite o planejamento profissional e de vida do funcionário. Ter expectativas e trabalhar para alcançar tal resultado é

extremamente benéfico para a saúde do negócio e do colaborador. Também pode ser motivo de grande descontentamento e desvalorização do funcionário quando não ocorre.

O resultado global de 3.2 aponta como indicador de qualidade de vida no trabalho uma grande deficiência de pontos importantes para a saúde desses funcionários e do próprio negócio, que depende do capital intelectual empregado.

A figura 7 abaixo permite identificar quais grupos tiveram maior impacto no resultado geral:

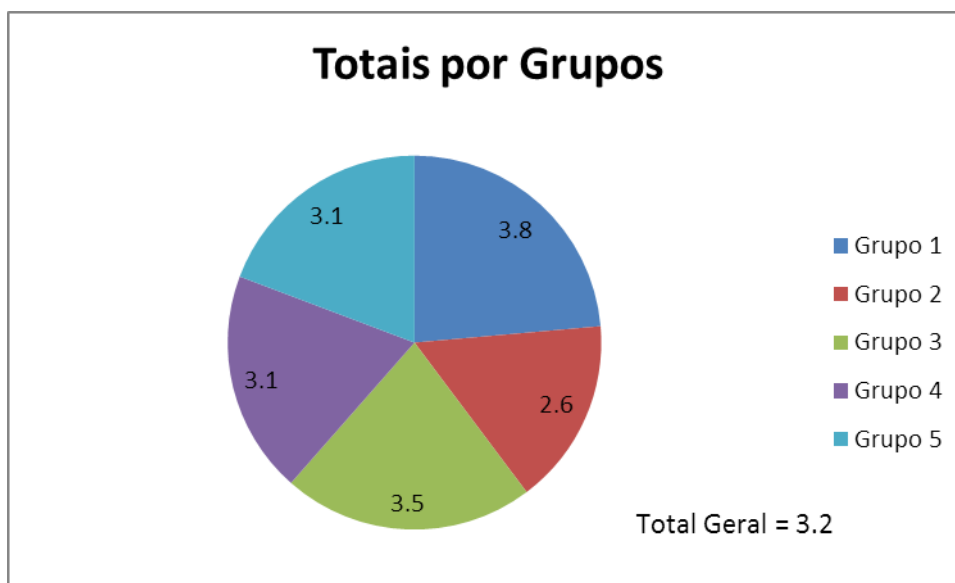


Figura 7 - Totais Por Grupos

Fonte: Elaborado pelo Autor.

Observa-se face aos resultados apresentados que o maior nível de satisfação está relacionado ao grupo um, que trata de relacionamento com os colegas de trabalho. O menor nível de satisfação encontrado foi aquele obtido no grupo dois, relacionado à questão da remuneração. O total geral visualizado na figura 7 apresenta a ideia de que no âmbito geral prevalece uma certa indiferença quanto a satisfação dos índices de QVT.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

O estudo aqui realizado visou em sua essência relacionar a satisfação dos funcionários em relação aos indicadores de qualidade de vida no trabalho. Mais apropriadamente referiu-se à satisfação associada ao ambiente de trabalho, ao trabalho ou a satisfação profissional, uma vez que QVT sem excluir as interferências pessoais e externas do trabalho tem foco no que concerne ao trabalho.

A instituição selecionada para pesquisa, uma agência bancária na cidade Ouro Preto D'Oeste, apresentou um público alvo pra responder os questionários em um número de 21 respondentes. Estes avaliaram 25 questões, atribuindo pesos, ou notas, que variaram de um até cinco, onde cada valor representou o nível de satisfação com os indicadores de QVT.

O trabalho utilizando-se desse instrumento para levantar os dados procurou responder a problemática de relacionar a satisfação com os indicadores de qualidade de vida no trabalho. Tais indicadores corresponderam a cinco grupos ou fatores de QVT. Ao serem compilados os dados, obtiveram-se índices que possibilitaram mensurar a satisfação e inferir conclusões e posicionamentos sobre o tema aferido.

Parcialmente, e tendo o índice geral de 3.2 como referência (Total constante no Apêndice E), pode-se dizer que baseado nesse valor geral, na agência estudada a questão da satisfação é vista com indiferença. Isto porque certas questões apresentam valores altos, vide as questões 1 e 19 da Tabela 1 (Apêndice C) por exemplo, enquanto outras são muito baixas, como nas questões 1 e 15. Preponderou, no entanto, uma tendência para a indiferença dos funcionários em relação aos fatores de QVT levantados quando considerados em sua totalidade.

Ressalta-se essa visão global criada, ou melhor, apreendida através da pesquisa e da análise dos dados. Os funcionários sentem-se indiferentes, não necessariamente acomodados, intimidados ou sem alternativas, mas aceitando a condição em que estão sob um contexto geral.

Assim a maneira como acontece o relacionamento com os colegas (questão 14) seria o ápice dos pontos positivos, o motivo benéfico que impactaria intensamente o ambiente de trabalho e a qualidade do mesmo que poderia diminuir o impacto negativo de alguns dos outros fatores considerados.

O relacionamento com os colegas contribui significativamente para a qualidade do ambiente de trabalho e para o bem estar individual. Evidentemente que seu peso será considerado de acordo com valores individuais, mas os seus benefícios são extensíveis de tal forma que impactam na produção da instituição tanto quanto na qualidade de vida dos trabalhadores.

Sobre o ápice negativo encontrado, seu impacto afeta mais intensamente o todo do bem estar e da qualidade de vida do que qualquer outro fator considerado. A questão da remuneração é crucial por se estender desde a identidade do indivíduo até o custo de suas necessidades vitais.

Ainda que possa ser aferida uma percepção individual sobre o assunto, impera no âmbito geral a insatisfação em alto nível com a remuneração ofertada. O valor de 2,1, o menor encontrado dentro das questões do Grupo 2 e no questionário como um todo, está muito próximo ao valor 2 na escala utilizada, empurrando esse grupo para o resultado de Insatisfação. As demais questões do referido grupo consolidam esse posicionamento.

Além da questão objetiva da remuneração, de atendimento das necessidades vitais, é identificada a questão psicológica e social do tema. A remuneração na mente dos indivíduos tende a corresponder à dificuldade ou qualidade de seu trabalho, sendo muitas vezes considerado incompatível ou distante da realidade vista pelos funcionários.

Promoções e aumentos dos vencimentos tendem a incentivar e interferir no ânimo dos indivíduos de forma positiva, incrementando a qualidade de vida dos mesmos muito além da esfera da QVT. Por outro lado, interferem negativamente ao impedirem e frustrarem as pessoas no atendimento de suas necessidades. Ambas as situações atingem o emocional e o psicológico das pessoas.

Comparando-se o objetivo inicial de entender a satisfação dos indivíduos da agência e os indicadores de QVT, pode-se afirmar que a pesquisa atingiu seu objetivo, porém, com certa limitação dada a quantificação das variáveis, onde o estudo poderia ter aferido fatores mais particulares àquela instituição com, por exemplo, o uso de entrevistas pessoais.

A partir do estudo aqui apresentado podem-se realizar novas pesquisas que procurem responder as questões de insatisfação encontradas, como também maximizar os pontos satisfatórios. Objetivando-se o bem estar geral e a melhora da vida dos funcionários.

O estudo foi deveras significativo por buscar entender a realidade quanto a satisfação da qualidade de vida do trabalho dos funcionários da agência alvo da pesquisa.

Dentre as contribuições pode-se visualizar um panorama em que a instituição use o estudo a seu favor para adequar ou melhorar a realidade apresentada. Devido à capacidade de interferir na produção e na qualidade do trabalho dos funcionários, simplesmente por ser a instituição dependente do capital intelectual, a pesquisa é de grande valor para servir de ponto de discussão e aplicação de um novo estudo que venha a melhorar ao ambiente de trabalho e a política de QVT da agência.

6 REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, I. G.; LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Estratégias de Gestão de Pessoas e gestão da qualidade de vida no trabalho: o stress e a expansão do conceito de qualidade total**. Revista de Administração, São Paulo, v. 33, n. 2, p. 40-51, Abr./Jun. 1998.

ALVES, Luciana; Ferreira, Mário César; Tostes, Natalia. **Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Serviço Público Federal: O Descompasso entre Problemas e Práticas Gerenciais**. Psicologia: Teoria e Pesquisa, Jul-Set 2009, Vol. 25 n. 3, pp. 319-327.

BARTOSKI, Cristiane; STEFANO, Silvio Roberto. **Qualidade de vida no trabalho em agências bancárias de Laranjeiras do Sul: Um estudo de múltiplos casos**. Disponível em: http://web03.unicentro.br/especializacao/Revista_Pos/Páginas/2%20Edição/Aplicadas/PDF/24-Ed2_CS-Qualida.pdf. Acesso em: 04 Maio 2012.

BLAZIN, Celestina Crocetta; Cavassani, Amarildo Pereira; Cavassani, Edlene Barbieri. **Qualidade de vida no trabalho: fatores que influenciam as organizações**. Disponível em: http://www.simpep.feb.unesp.br/anais/anais_13/artigos/784.pdf. Acesso em: 03. Jun. 2011.

BECKER, B. E.; Huselid, m. a.; Ulrich, D. **Gestão estratégica de pessoas com Scorecard: interligando pessoas, estratégia e performance**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

CAPPELLE, m.a.; Melo, m. I.; Gonçalves, c.a. **Análise de conteúdo e análise de discurso nas ciências sociais**. Revista de Administração da UFLA, v.5, n.1, jan-jun., 2003 . Disponível em: http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/43563/2/revista_v5_n1_jan-jun_2003_6.pdf. Acesso em: 19 jun. 2011.

CHIAVENATO, Idalberto, **Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 2002.

_____, **Introdução a Teoria Geral da Administração**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

COOPER, Robert K. Costa, **Inteligência emocional nas empresas**. Tradução: Ricardo Inojosa e Sonia T. Mendes Costa. – Rio de Janeiro: Campus, 1997.

DRUCKER, Peter Ferdinand, **Fator humano e desempenho; o melhor de Peter F. Drucker sobre administração**. Tradução: Carlos A. Malferrari. – São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

_____. **Desafios Gerenciais para o Século XXI**. São Paulo: Pioneira, 2000.

FERNANDES, E. C.; Gutierrez, I. h. **Qualidade de vida no trabalho (QVT): uma experiência brasileira**. Revista de Administração da USP, v. 23, n. 4, p. 29-31-32, Out./Dez. 1998.

FRANCISCO, Antonio Carlos de; Junior, Guataçara dos Santos; *et al.* **Análise da qualidade de vida no trabalho de colaboradores com diferentes níveis de instrução através de uma análise de correlações**. Produção, v. 20, n. 3, jul./set. 2010, p. 471-480. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/prod/v20n3/AOP_200901009.pdf>. Acesso em: 02 Jun. 2011.

GUIMARÃES, Valeska Nahas; Monaco, Felipe de Faria. **Gestão da qualidade total e qualidade de vida no trabalho: o caso da Gerência de Administração dos Correios**. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-6552000000300005&script=sci_arttext>. Acesso em: 03 Jun. 2011.

LACOMBE, Francisco Jose Masset. **Recursos Humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Interfaces da Qualidade de Vida no Trabalho na administração de empresas: fatores críticos da gestão empresarial para uma nova competência**. Tese (Livre Docência) – Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo.

_____. Oliveira, Patrícia Morilha de. **Avaliação da gestão de programas de qualidade de vida no trabalho**. RAE- eletrônica - v. 4, n. 1, Art. 9, jan./jun. 2005. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/raeel/v4n1/v4n1a05.pdf>>. Acesso em: 02 Jun. 2011.

MATHIAS-PEREIRA, José. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. São Paulo: Atlas, 2007.

MAXIMINIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria Geral da Administração: da revolução urbana a revolução digital**. São Paulo: Atlas, 2002.

MELO, Regilene do Amaral. **A Satisfação dos colaboradores de uma rede de supermercados de Rio Branco em relação aos indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho**. Rio Branco, 2011. Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília/ FACE – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade e Ciências da Informação e Documentação Departamento de Administração.

MORETTI, Silvinha. **Qualidade de vida no trabalho x auto-realização humana**. Instituto Catarinense de Pós-Graduação – ICPG. Disponível em: <<http://icpg.com.br/artigos/rev03-12.pdf>>. Acesso em: 02 Jun. 2011.

PADOVAM, Valquiria Aparecida Rossi. SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias. **Bases Teóricas de Bem-Estar Subjetivo, Bem-Estar Psicológico e Bem-Estar no Trabalho**. Psicologia: Teoria e Pesquisa 2008, Vol. 24 n. 2, pp. 201-209.

RODRIGUES, Marcus Vinícius Carvalho. **Qualidade de vida no trabalho**. 2 ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo - **Projetos de estágio e de pesquisa em Administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertação e estudos de caso**. Sylvia Maria Azevedo Roesch; Colaboração Grace Vieira Becker, Maria Ivone de Mello. – 3 ed. – 3. reimp. – São Paulo: Atlas, 2007.

SPECTOR, Paul E., **Psicologia nas organizações**. Traduzido por: Solange Aparecida Visconte. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

TAYLOR, C. R. **Qualidade de Vida no Trabalho: Resultados a partir da implantação de um modelo de Qualidade Total**. 24º Encontro Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração. *Anais*. Florianópolis: Anpad, 2000.

ULRICH, David, **Os campeões de Recursos Humanos: inovando para obter os melhores resultados**. Tradução Cid Knipel. – São Paulo: Futura, 1998.

VASCONCELOS, Anselmo Ferreira. **Qualidade de vida no trabalho: origem, evolução e perspectivas**. Caderno de Pesquisas em Administração, São Paulo, v. 08, no 1, janeiro/março 2001. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/cad-pesq/arquivos/v08-1art03.pdf>>. Acesso em: 02 Jun. 2011.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2009.

VIEIRA, Adriane. **A qualidade de vida no trabalho e o controle da qualidade total**. Florianópolis: Insular, 1996.

7 APÊNDICES

7.1 Apêndice A – QUESTIONÁRIO PARA FUNCIONÁRIOS.

PESQUISA DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

As frases a seguir falam a respeito de alguns aspectos do seu trabalho atual. Gostaríamos que você indicasse o QUANTO SE SENTE SATISFEITO OU INSATISFEITO COM CADA UM DELES.

Dê suas respostas anotando, nos parênteses que antecede cada frase, um número de 1 a 5, que melhor represente sua resposta, sendo que:

1. Totalmente insatisfeito
2. Insatisfeito
3. Indiferente
4. Satisfeito
5. Totalmente satisfeito

NO MEU TRABALHO ATUAL SINTO-ME...

- 01 () Com o espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho.
- 02 () Com o modo como meu chefe organiza o trabalho do meu setor.
- 03 () Com o número de vezes que já fui promovido nesta empresa.
- 04 () Com as garantias que a empresa oferece a quem é promovido.
- 05 () Com o meu salário comparado com o quanto eu trabalho.
- 06 () Com o tipo de amizades que meus colegas demonstram por mim.
- 07 () Com o grau de interesse que as minhas tarefas me despertam.
- 08 () Com o meu salário comparado com a minha capacidade profissional.
- 09 () Com o interesse do meu chefe pelo meu trabalho.
- 10 () Com a maneira como a empresa realiza promoções de seu pessoal.

- 11 () Com a capacidade do meu trabalho me absorver.
- 12 () Com o meu salário comparado com o custo de vida.
- 13 () Com a oportunidade de fazer o tipo de trabalho que faço.
- 14 () Com a maneira como me relaciono com os meus colegas de trabalho.
- 15 () Com a quantia em dinheiro que eu recebo ao final de cada mês.
- 16 () Com as oportunidades de ser promovido nesta empresa.
- 17 () Com a quantidade de amigos que eu tenho entre meus colegas de trabalho.
- 18 () Com as preocupações exigidas pelo meu trabalho.
- 19 () Com o entendimento entre eu e meu chefe.
- 20 () Com o tempo que tenho de esperar por uma promoção nesta empresa.
- 21 () Com o meu salário comparado com os meus esforços no trabalho.
- 22 () Com a maneira como meu chefe me trata.
- 23 () Com a variedade de tarefas que realizo.
- 24 () Com a confiança que eu posso ter e meus colegas de trabalho.
- 25 () Com a capacidade profissional do meu chefe.

Fonte: Adaptado pelo autor com base em MELO (2011, p. 44-45)

7.2 Apêndice B – Carta de Apresentação da Pesquisa e de Orientação Geral aos Respondentes.

Prezado(a) funcionário(a),

Esta é uma pesquisa da Universidade de Brasília sobre: “A satisfação dos funcionários em relação aos indicadores de qualidade de vida no trabalho“. Para viabilizá-la procuramos a sua instituição para realizar esse levantamento. Todos os funcionários efetivos foram solicitados a participar desta pesquisa. Estamos nos dirigindo a você para solicitar a sua colaboração respondendo ao questionário em anexo. Sua colaboração é fundamental para o sucesso deste trabalho.

O objetivo deste trabalho é identificar o nível de satisfação dos colaboradores em relação aos indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho. A sua

participação é voluntária. Queremos que você se sinta inteiramente à vontade para dar suas opiniões. Se você aceitar participar, pedimos sua colaboração para responder o questionário em anexo, que terá duração de aproximadamente 03 minutos. Os participantes não serão identificados e os dados fornecidos serão utilizados apenas para fins de pesquisa. **Não escreva seu nome em qualquer lugar do questionário.** Para que não haja influência nas respostas de outros funcionários que talvez estejam respondendo ao mesmo questionário, solicitamos também que você não comente suas respostas com colegas de trabalho. Por favor, responda conforme as instruções e **não deixe nenhuma questão em branco.**

Agradecemos desde já a sua colaboração!

Atenciosamente,

Sidney Amaral Jacob

Fonte: Adaptado pelo autor com base em MELO (2011, p. 43)

7.3 Apêndice C – Tabela 1

Grupo	Questão	Pesos					T O T A L ¹
		1	2	3	4	5	
		Quantitativo de Respostas para os 21 respondentes					
1	1. Com o espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho.	1	2	1	14	3	3.8
	6. Com o tipo de amizades que meus	1	1	3	10	6	3.9

¹ O cálculo é feito usando o modelo: Peso x número de respostas apontadas dividido pelo total de respondentes. Depois cada resultado é somado aos outros para compor o total.

	colegas demonstram por mim.						
	14. Com a maneira como me relaciono com os meus colegas de trabalho.	1	1	1	12	6	4
	17. Com a quantidade de amigos que eu tenho entre meus colegas de trabalho.	1	1	11	5	3	3.5
	24. Com a confiança que eu posso ter e meus colegas de trabalho.	1	4	2	8	6	3.7
2	5. Com o meu salário comparado com o quanto eu trabalho.	2	8	3	7	1	2.7
	8. Com o meu salário comparado com a minha capacidade profissional.	2	7	3	8	1	2.8
	12. Com o meu salário comparado com o custo de vida.	5	12	1	2	1	2.1
	15. Com a quantia em dinheiro que eu recebo ao final de cada mês.	3	11	2	4	1	2.5
	21. Com o meu salário comparado com os meus esforços no trabalho.	2	10	2	6	1	2.7
3	2. Com o modo como meu chefe organiza o trabalho do meu setor.	1	8	3	8	1	3
	9. Com o interesse do meu chefe pelo meu trabalho.	1	3	6	8	3	3.4
	19. Com o entendimento entre eu e meu chefe.	1	3	1	10	6	3.8
	22. Com a maneira como meu chefe me trata.	1	3	2	11	4	3.7
	25. Com a capacidade profissional do meu chefe.	1	5	1	9	5	3.6
4	7. Com o grau de interesse que as minhas tarefas me despertam.	1	5	2	8	5	3.1
	11. Com a capacidade do meu trabalho me absorver.	1	7	3	9	1	3.1
	13. Com a oportunidade de fazer o tipo de trabalho que faço.	1	5	5	8	2	3.8

	18. Com as preocupações exigidas pelo meu trabalho.	1	11	2	6	1	2.8
	23. Com a variedade de tarefas que realizo.	2	6	4	8	1	2.6
5	3. Com o número de vezes que já fui promovido nesta empresa.	1	2	9	7	2	3.3
	4. Com as garantias que a empresa oferece a quem é promovido.	3	6	7	4	1	3.3
	10. Com a maneira como a empresa realiza promoções de seu pessoal.	3	6	7	4	1	3.3
	16. Com as oportunidades de ser promovido nesta empresa.	1	7	7	5	1	2.9
	20. Com o tempo que tenho de esperar por uma promoção nesta empresa.	2	6	11	1	1	2.7

Tabela 1 - Respostas Obtidas

Fonte: Adaptado pelo autor com base em MELO (2011, p. 44-45)

7.4 Apêndice D – Tabela 2

Cálculo dos Escores		
Grupo	Fatores	Escores
1	Colegas de trabalho	$(01+06+14+17+24) / 5$
2	Satisfação com o salário	$(05+08+12+15+21) / 5$
3	Satisfação com a chefia	$(02+09+19+22+25) / 5$
4	Natureza do trabalho	$(07+11+13+18+23) / 5$
5	Promoções	$(03+04+10+16+20) / 5$

Tabela 2 - Cálculo dos Escores

Fonte: Adaptado pelo autor com base em MELO (2011, p. 44-45)

7.5 Apêndice E – Tabela 3

Grupo	Cálculo	Resultado / índice
1	$(3.8+3.9+4+3.5+3.7) / 5$	3.8
2	$(2.7+2.8+2.1+2.5+2.7) / 5$	2.6
3	$(3+3.4+3.8+3.7+3.6) / 5$	3.5
4	$(3.1+3.1+3.8+2.8+2.6) / 5$	3.1
5	$(3.3+3.3+3.3+2.9+2.7) / 5$	3.1
TOTAL: (1+2+3+4+5) / 5		3.2

Tabela 3 - Cálculos e Resultados

Fonte: Adaptado pelo autor com base em MELO (2011, p. 44-45)